



# Processus de développement des loisirs sportifs en Auvergne

Jean Corneloup, Clémence Perrin

## ► To cite this version:

Jean Corneloup, Clémence Perrin. Processus de développement des loisirs sportifs en Auvergne. Revue d'Auvergne, 2009, pp.215 - 232. <halshs-00579778>

**HAL Id: halshs-00579778**

**<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00579778>**

Submitted on 25 Mar 2011

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Processus de développement des loisirs sportifs de nature en Auvergne**

L'Auvergne propose la pratique de nombreux loisirs sportifs de nature. L'histoire marque de son empreinte ce paysage récréatif offrant à cette région un patrimoine culturel remarquable. La pratique du ski de fond, de l'alpinisme, de la randonnée, du VTT ou encore du kayak participe à façonner les usages de ces espaces. Des acteurs (enseignants, prestataires, moniteurs, agent de développement...) sont engagés dans la production de pratiques, de services et de produits en direction de publics aux attentes diversifiées. Cet article présente la situation actuelle de ce secteur d'activités en essayant de comprendre les facteurs qui interviennent dans l'organisation de cet ensemble. La perspective théorique envisage d'aborder cette organisation comme un système territorial composé de liens spécifiques entre les acteurs et les publics. Pour tendre vers une organisation durable, il semble important de renforcer la constitution d'une intelligence collective qui nécessite la mise en place de dispositifs transversaux référents.

Mots-clés : système territorial, auvergne, loisirs sportifs de nature, dispositifs transversaux.

## **Development process of outdoors and sports activities in Auvergne**

It is possible to practice many different outdoors and sports activities in Auvergne. The region has been marked by history and endowed with a remarkable cultural inheritance. Cross-country skiing, mountaineering/ climbing, hiking, mountain biking or kayak all contribute to develop the use of those open spaces. Participants such as teachers, providers, instructors or development agents, commit themselves to the organization of spaces where people can practice sports, of services and products designed for varied needs and requests. In this article we will deal with the present situation of this sector and try to understand which factors must be taken into account concerning the organization of the site. From a theoretical point of view, we will consider it as a territory composed of specific links between contributors and customers. To aim at a sustainable system, it seems to be important to strengthen the collective mind, which requires side plans to refer to.

territory , Auvergne, sports activities, side plans,

## **Processus de développement des loisirs sportifs de nature en Auvergne**

Jean Corneloup, MCF-HDR, UFR STAPS, laboratoire Territoires, UMR PACTE Grenoble et président de l'agence de développement des loisirs sportifs de nature en Auvergne et massif central (Top'O2).

Clémence Perrin-Malterre, MCF, UFR STAPS, Laboratoire PAEDI, Clermont-Ferrand.

Au cours du XX<sup>e</sup> siècle, les pratiques sportives de nature se sont ancrées dans la région Auvergne. Des stations de sports d'hiver, aux voies d'escalade en passant par l'aménagement des sentiers de randonnée et des lacs pour la pratique de la voile, de multiples activités sont venues agrémenter les usages de la nature pour le plaisir des touristes et des citoyens locaux. Aujourd'hui, nous sommes en présence d'une offre diversifiée qui participe largement à l'attractivité de cette région. Cependant, ce riche patrimoine sportif en héritage n'est pas absent de réflexion sur son devenir de la part de différents acteurs de la filière, chargés de sa gestion et de son développement. Si de nombreux changements sont observables depuis quelques années pour renouveler et enrichir la pratique, les produits et les services, on peut s'interroger sur la valeur de ceux-ci sans la définition d'une stratégie de développement collectivement partagée et cohérente.

Les premières rencontres auvergnates que l'agence Top'O2 a organisées en 2008 ont permis d'apporter quelques pistes de réflexion pour saisir les enjeux politiques en gestation ainsi que les problèmes rencontrés par cette filière aujourd'hui. Plusieurs propositions sont préconisées pour envisager les orientations à prendre dans la volonté d'améliorer la qualité du système récréatif auvergnat des loisirs sportifs de nature et pour renforcer sa place et sa fonction dans le développement des territoires ruraux auvergnats.

### **I – Constat global**

#### **I – 1 Protocole d'étude**

Pour réaliser ce diagnostic régional, deux jours de séminaire ont été organisés en présence d'acteurs institutionnels (CRDTA, représentants des départements, du CROS, des fédérations, de l'inspection d'académie,...), de prestataires, de moniteurs sportifs, d'agences de voyage,... Deux séances plénières et différents ateliers thématiques (école, accessibilité, sport fédéral, événementiel,...) ont permis d'exposer la situation sur la réalité des pratiques sportives

auvergnates. Les ateliers regroupaient les acteurs du secteur étudié. En présence d'un animateur et à l'appui d'un guide d'animation, il s'agissait d'effectuer un diagnostic de la situation et de présenter des propositions pour améliorer le fonctionnement de cet ensemble. La perspective théorique considère que l'entrecroisement des regards exprimés par les acteurs régionaux permet de saisir les représentations que ceux-ci se font de la scène régionale. Cette construction sociale n'exprime pas l'objectivité de la pratique régionale mais la manière dont ces acteurs élaborent un discours réflexif participant à l'émergence d'une intelligence collective. D'une part, celle-ci permet d'observer la lecture que ces acteurs se font de la situation régionale en mettant en exergue les mécanismes de blocage et en présentant les processus à engager pour améliorer le fonctionnement de l'ensemble. D'autre part, une des pistes théoriques consiste à penser, suivant en cela les propos de différents théoriciens (Marcelpoil, 1996 ; Callon, 2001), que l'organisation de rencontres territoriales participe à la production d'un espace dialogique et participatif (analyses partagées sur certains points, expression de divergences, écoute des autres, sentiment d'appartenir à une même filière,...). Il favorise le façonnage de cette intelligence collective, nécessaire à la constitution d'un système territorial localisé. Dans le cadre de cet article, on ne présentera que quelques idées exprimées par les acteurs régionaux, issues de la retranscription thématique des communications et échanges et de la production d'un ouvrage de synthèse (Corneloup, 2008).

## **I – 2 Analyse de la situation touristique auvergnate**

Le propos liminaire de Jean Pinard, directeur du CRDTA, a permis de dresser un panorama du cadre actuel dans lequel se situe l'Auvergne et d'évoquer quelques pistes pour changer la configuration présente. Le constat est fort simple pour lui : l'Auvergne possède un capital et des ressources patrimoniaux et naturels remarquables (pureté, terroir, naturalité, ruralité,...) mais elle s'inscrit dans un schéma récréatif obsolète sur bien des aspects : image nature mais territoire qui ne propose pas grand chose comme activité, image « tourisme social et thermalisme » qui nuit à son développement (enfermement dans un déterminisme structurel), concentration sur un tourisme de proximité, manque d'ouverture nationale et internationale, vétusté et concentration de l'hébergement sur des hôtels 1 et 2 étoiles, absence de compétences en marketing et en innovation...

Bref, le constat est sans appel : si l'Auvergne ne change pas son modèle de développement touristique, elle risque de perdre de son attractivité. Ce qui faisait historiquement sa force

autour du tourisme diffus (gîte, équipement léger, accompagnateur moyenne montagne, pratiques de découverte et de contemplation,...) se présente aujourd'hui comme une impasse si l'Auvergne ne s'oriente pas vers une autre direction. L'enjeu ne consiste pas à supprimer le tourisme diffus mais à l'accompagner pour mettre en place une gestion plus rigoureuse, concentrée autour de filières, de pôles touristiques et de circuits promotionnels plus professionnels. Mais en même temps, celui-ci ne doit pas occuper l'essentiel du paysage récréatif estival. Il doit laisser la place à l'émergence d'un récréatif concentré autour de stations rurales (haut de gamme) et d'un tourisme d'excellence avec le développement d'hôtels de 3° et 4° étoiles.

Une des orientations concerne le passage d'un tourisme diffus, social et endogène à une forme concentrée, haut de gamme et exogène (par l'inscription dans un réseau international de financeurs et de clientèles) en relation avec les autres acteurs du massif central. La marque de référence devient Nattitude comme vecteur d'attractivité et de synergie territoriale. Mais en même temps, celle-ci doit s'appuyer sur des dynamiques transversales autour de thématiques porteuses qui permettent de faire valoir des ressources spécifiques à l'exemple des activités aquatiques. L'enjeu porte sur la capacité à trouver les bons interlocuteurs et acteurs pour fédérer ces dynamiques transversales.

Suite à cette présentation régionale, les départements ont fait le point sur leur pratique en évoquant différentes faiblesses et atouts tout en exprimant leurs conceptions et stratégies de développement. On a pu ainsi observer combien ces acteurs s'inscrivent dans des démarches projet en essayant d'élaborer un plan d'action qui exprime leurs spécificités et leur originalité dans la manière de définir leur positionnement. L'accent est mis sur les incontournables pour adapter les filières et les prestations à la réalité du marché en émergence. Le grand problème de tous ces acteurs, confirmant ainsi le propos de J. Pinard, est la commercialisation ou plus globalement le marketing. L'Auvergne souffre d'un déficit de compétences dans ce domaine ; d'où la difficulté à construire une chaîne marketing et logistique de qualité pour faciliter l'accès, l'information rapide aux bonnes données, la signalétique, la complémentarité des différents services attachés à cette chaîne ou l'adaptation du produit aux segments de clientèle ciblés. La mise en cohérence et en harmonie de cette chaîne doit devenir une priorité qui nécessite le développement d'actions de sensibilisation, de concertation et de mutualisation.

Le deuxième niveau de lecture, en continuité avec le premier, concerne l'observation par ces acteurs d'un changement de comportement parmi les touristes qui demandent aujourd'hui d'autres formes de séjours et d'expériences touristiques à vivre : pratiques à la carte, douces et actives, culturelles et sportives, familiales et individuelles, de courts et longs séjours, technologiques et durables, patrimoniales et hypermodernes... Tout ceci avec un minimum d'*inconvenience* pour un maximum de facilité d'accès et de pratique. Le client n'est plus le même et parfois son plus grand bonheur est « de ne rien faire » ! Le processus d'accroche touristique passe par Internet (ce qui change les procédures de commercialisation). Il demande plus qu'avant des mises en scène lui donnant envie de vivre de fortes expériences culturelles par la rencontre intense de la nature, des autres et des locaux (pour certains publics) à la recherche de cette ruralité conviviale et humaine. Cette demande spécifique nécessite de changer la manière de concevoir le rapport au client et le produit à composer pour lui mais aussi avec lui...

En réaction à cette lecture du tourisme, certains prestataires lors de ces rencontres soulignent les limites à ce marketing de la demande qui impose de niveler toutes les offres pour répondre aux attentes du client-roi. Contre cette démarche marketing orientée vers la demande, transmise et présentée par les acteurs de structures institutionnelles, les acteurs de terrain évoquent les insuffisances de cette approche qui ne correspond pas forcément à leur vision de la pratique. Ces acteurs sont porteurs de valeurs, d'une lecture professionnelle de la nature, d'une vision de leur patrimoine et de leur territoire. Ils considèrent que ce n'est pas toujours aux acteurs à se « plier » aux attentes du public, mais qu'ils doivent eux aussi intervenir et participer à la définition de la bonne pratique en fonction d'un projet de découverte qu'ils revendiquent comme ayant une valeur à ne pas marchander par facilité commerciale ! Bref, ils posent ainsi une limite et une résistance à cette approche marketing de la destination qui ne colle pas avec leurs mentalité et conception de l'expérience à partager avec le public.

Le troisième niveau de lecture concerne la découverte plus spécifique de leur territoire où il ne s'agit pas pour ces représentants du tourisme départemental de s'inscrire dans une opposition entre tourisms diffus et concentré, mais de faire état des multiples forces et faiblesses des filières présentes sur leur territoire et de la manière dont on peut les améliorer. Chacun faisant alors état de ses ressources : filière eaux vives autour de la Loire, randonnée pour le Puy de Dôme et le Sancy, cycle pour l'Allier ou encore durable pour le Cantal

(comme principe d'approche des filières). D'une manière synthétique, on perçoit un vaste mouvement institutionnel pour soutenir l'itinérance sous toutes ses formes (air, eau, terre) en essayant d'inventer d'autres principes de développement que ce soit sur un plan logistique, au niveau des expériences corporelles vécues, des combinaisons de pratiques et d'hébergements... On observe là une tendance de fond hypermoderne (combinaison du naturel et du technologique) pour réinventer l'itinérance comme pratiques, principes du massif central que chaque territoire décline à sa manière, mais qui peut devenir une marque territoriale à cause d'une spécificité géographique qui s'y prête bien. Mais comme l'envisagent certains, ce n'est plus l'image historique de l'itinérance qui doit être la référence (longueur des trajets, contraintes multiples, lourdeur des sacs,...) mais une variété de concepts en fonction des publics visés donnant ainsi le jour à des formes d'itinéraires et d'errances d'un nouveau genre (Corneloup, 2008).

## **II – Pour une approche plus globale du système récréatif auvergnat (SRA)**

Suite à cette lecture des forces en émergence pour élaborer une stratégie territoriale pour l'Auvergne, il semble nécessaire d'apporter un cadre théorique pour envisager l'approche de cette dynamique. En effet, les notions de tourisms diffus et concentré ne peuvent suffire pour aborder la question du développement territorial. La dynamique des loisirs sportifs de nature ne se réduit pas à ce cadre de lecture. D'autres composantes doivent être intégrées pour avoir une vision plus globale du processus de développement de ces pratiques. C'est dans cette perspective que la notion de système récréatif auvergnat (SRA) peut être avancée permettant d'avoir une lecture plus synthétique de ce processus. Celui-ci ne peut pas être envisagé comme un système fermé, cadré et normalisé au sein duquel différentes parties prenantes fonctionnent de concert pour élaborer un projet collectif partagé. Si la décentralisation a permis le renforcement des actions locales en vue d'une implication plus forte des acteurs territoriaux, nous sommes plus en présence d'une pléthore d'initiatives locales et sectorielles que d'une approche régionale concertée. Le loisir sportif de nature est un bel exemple de ce montage lorsque sa gestion est partagée par des prestataires, des collectivités locales, des CDT, des clubs, le CROS, des CDESI, le CRDTA<sup>1</sup> qui fonctionnent parfois ensemble mais bien souvent dans le cercle restreint de leurs institutions et domaines d'intervention.

---

<sup>1</sup> CROS : comité régionale olympique sportif ; CRDTA : comité régional de développement du tourisme en Auvergne ; TOP'O2 : agence de développement du loisir sportif de nature en Auvergne et massif central ; CDT :

La réflexion autour du SRA se conçoit dans le cadre d'une politique globale autour d'une échelle territoriale régionale qui semble aujourd'hui une échelle pertinente que ce soit sur un plan politique, touristique ou sportif. Le renforcement de l'action du conseil régional, du CRDTA, du CROS ou encore de l'agence TOP'O2 dans le domaine des loisirs sportifs de nature souligne la volonté d'organiser une action collective à ce niveau. La référence à l'aspect récréatif du SRA est une manière de souligner l'importance des liens entre les pratiques locales et touristiques (courts et longs séjours) qui se combinent d'une manière forte aujourd'hui ainsi que ceux existants entre les pratiques sportives, culturelles, patrimoniales ou gastronomiques. La montée du post-tourisme (Bourdeau, 2007) est aussi un indicateur d'un renversement de tendance qui recompose les liens entre l'ici et l'ailleurs, le proche et le lointain dans la définition des mobilités récréatives. Les préoccupations énergétiques, la demande de loisirs de proximité ou la gestion plus rigoureuse des budgets touristiques des publics participent à revaloriser les mobilités locales soutenues par les prestataires qui souhaitent prolonger leurs activités commerciales en dehors de la saison de référence. Les régions attractives sur un plan touristique, à l'exemple de la région PACA ou Rhône-Alpes, sont aussi celles où « il fait bon vivre » au quotidien montrant aujourd'hui le lien entre démographies résidentielle et touristique<sup>2</sup>. L'économie récréative des territoires ruraux ne repose donc pas exclusivement sur le marché touristique mais aussi sur la richesse du marché régional et des pratiques locales. On pourrait prendre l'exemple des stations des sports d'hiver (glisse et nordique) qui fonctionnent sur ce double mouvement en Auvergne.

Dans cette perspective, le SRA se présente comme un système complexe où interagissent différents éléments et formes d'échanges entre les acteurs et les publics. L'école, le mouvement fédéral, les prestataires, les distributeurs, les territoires touristiques, les locaux et les touristes participent tous à la production du SRA et à son développement. L'approche élémentaire du marché, envisagé dans son autonomie, n'est pas suffisante pour saisir les logiques de développement d'un système récréatif (Corneloup, 2005). La pratique scolaire des sports de nature, l'existence de figures emblématiques locales, le développement d'événementiels de qualité et d'équipements structurants sont autant d'actions et d'éléments qui renforcent la dynamique du SRA et son effet sur le marché. Différentes forces publiques

---

comité départemental du tourisme, CDESI : commission départementale espace, site et itinéraire ; PNR : parc naturel régional.

<sup>2</sup> On rejoint ici les travaux de L. Davezies (2008) portant sur l'économie présentielle.



et privées et jeux de pouvoir entre acteurs ainsi que l'histoire et la géographie territoriales marquent de leur empreinte cette configuration territoriale. Pour que ce système fonctionne du mieux possible, l'enjeu consiste à renforcer les liens et les ponts entre ces différentes composantes qui s'inscrivent bien souvent dans des procédures sectorielles et compartimentées.

### **III – Le système récréatif auvergnat**

#### **III – 1 Sur quelques références théoriques**

Dans la continuité des travaux effectués par certains théoriciens des approches territoriales (Augustin, 2008 ; Marcelpoil, 1996 ; Pecqueur, 1996 ; Aydalot, 1986), les pratiques sportives de nature sont inscrites dans des organisations plus ou moins formalisées à l'intérieur de systèmes territoriaux (local, régional,...) au sein desquels des acteurs (politiques, fédéraux, commerciaux,...) souhaitent définir une politique de développement cohérente. La dynamique d'un système se construit sur la qualité des liens qui émergent des échanges entre les différentes parties prenantes dans la perspective de participer à la production de nouveauté comme étant au cœur des systèmes récréatifs actuels (Bourdeau, Mao, 2004). Au-delà des liens de réciprocité, des externalités positives, des entraides locales et de savoirs partagés entre acteurs territoriaux, un des enjeux porte sur la production d'une intelligence collective pour permettre à chacun de participer à la constitution d'un capital cognitif localisé. Dès lors, les liens entre laboratoires, entreprises, collectivités territoriales, universités, chambre de commerce, tourisme, sport et autres institutions constituent une force structurelle importante pour rendre les territoires attractifs et renforcer l'identité collective autour de secteurs économiques, de filières spécifiques et de pratiques professionnelles identifiables.

La notion de territoire apprenant (Jambes, 2001) se développe d'autant plus lorsque la régionalisation prend de l'importance renforçant la présence d'une intelligence territoriale en tant que moteur de développement des pratiques récréatives. Il existerait ainsi un capital territorial spécifique, favorable à la production d'une dynamique innovante qui permet la production de ressources spécifiques capables de produire un avantage compétitif. Pour Pecqueur (1996), cette territorialité en mouvement repose sur l'émergence d'intermédiation territoriale entre les différentes trajectoires d'acteurs au sein d'une économie de la proximité. Le processus de développement est lié à l'émergence de problèmes ou d'appartenances des

acteurs à des préoccupations semblables qui impulsent la construction de cette territorialité intentionnelle (Lajarge, 2000). On rejoint ici un ensemble de travaux de recherche qui s'intéressent à la place des dispositifs transversaux (Chomienne, 2008 ; Mauco, 2005) dans la production de projets de territoire partagés, nécessitant de développer de nouvelles compétences relationnelles, interdisciplinaires et médiatrices pour la constitution de cet acteur collectif territorialisé.

On en vient alors à repenser l'approche des systèmes récréatifs régionaux en les abordant comme des systèmes ouverts (entre ancrage et mobilité) qui tirent leur richesse des multiples échanges internes et externes contractualisés. Crevoisier (2008) parle alors de dynamiques territoriales de connaissances multilocales et multiscalaires. Celles-ci deviennent ainsi combinatoires et cumulatives au sein de réseaux variés et métissés qui permettent en continuité avec les approches de Callon (2006) d'envisager de nouvelles associations socio-techniques favorisant le changement. De même, nous pensons que la qualité d'un système territorial régional repose sur la capacité à développer une intelligence culturelle (Bourdeau, 2007), capable d'impulser de nouveaux concepts de pratique mais aussi de renforcer l'émergence d'un marquage culturel actif dans la définition des identités et des stratégies marketing (Corneloup, 2006). En guise de prolongement, certains en viennent à penser que la classe des créatifs (Florida, 2005) et les créatifs culturels (Ray, 2001) seront amenés à jouer un rôle important dans la production de nouvelles dynamiques innovantes. Cette production de territorialités innovantes serait à relier avec l'inscription des territoires dans le mouvement de la post-modernité (Giraut, 2003 ; Debardieux, 2002) qui a pour effet de casser les maillages fonctionnels et administratifs de la modernité ouvrant le local-régional vers d'autres formes de maillages où autour des confins et des marges des territoires constituées se construisent des arrangements institutionnels et identitaires, propices à l'expérimentation de nouvelles formes de combinaisons économiques, culturelles ou politiques.

### **III – 2 Déclinaison sommaire du SRA**

Le système récréatif auvergnat des loisirs sportifs de nature (figure 1) peut se concevoir comme étant composé de tous les acteurs et publics qui proposent et pratiquent ces activités au sein de secteurs identifiés mais aussi de tous les acteurs chargés des liens entre ces secteurs et les dispositifs transversaux, structures territoriales et institutions intermédiaires.

- **Secteurs de pratique** : Ecole (primaire, secondaire, universitaire,...) ; prestataires (associations, sociétés, indépendants,...) ; clubs et fédérations (kayak, escalade, ski,...) ; événementiels (prestataires privés), centres de loisirs et villages vacances ; communes et station ; ESI (espace, site et itinéraires).
- **Dispositifs transversaux** : réseaux territoriaux (Montagne massif central,...) marques (randoaccueil,. Gites de France,...), syndicats professionnels, communication, réseau des villes d'eau,...
- **Structures territoriales** : Communauté de communes, pays, PNR,...
- **Institutions intermédiaires** : CDESI, CROS, CDOS, CDT, CRDTA, SPOT Auvergne, Agence de voyage, CFA, Université,...

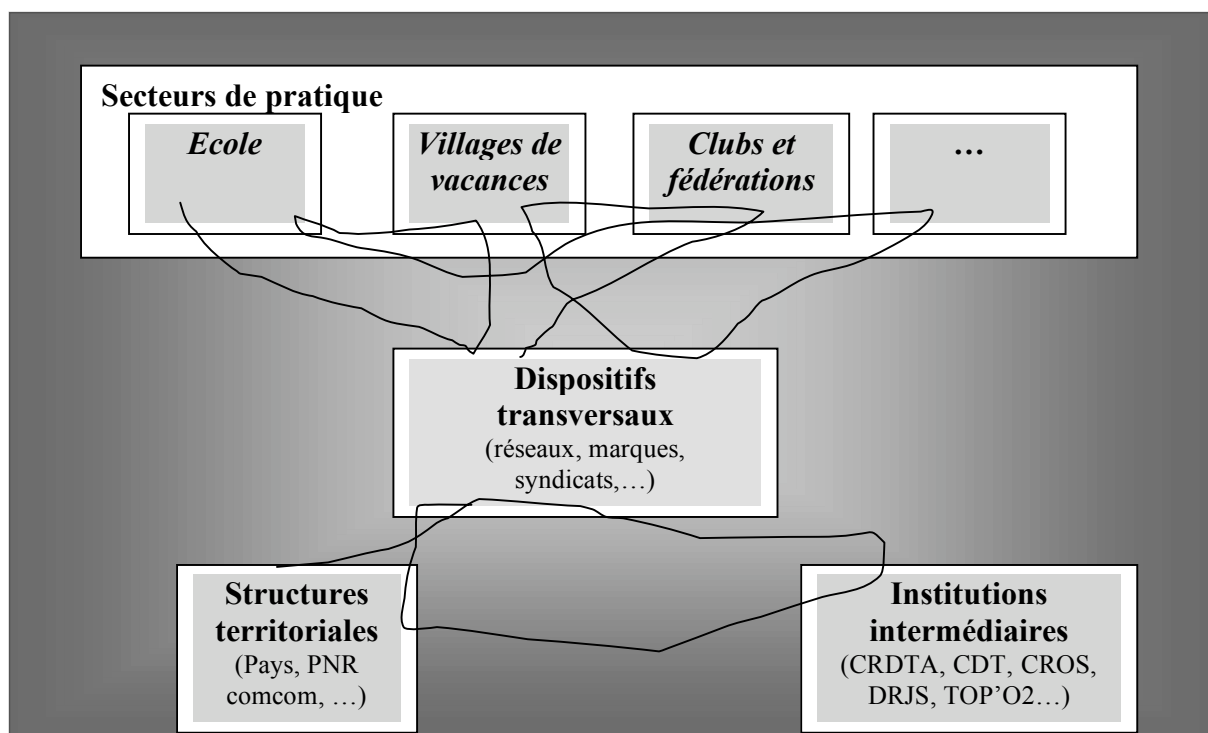

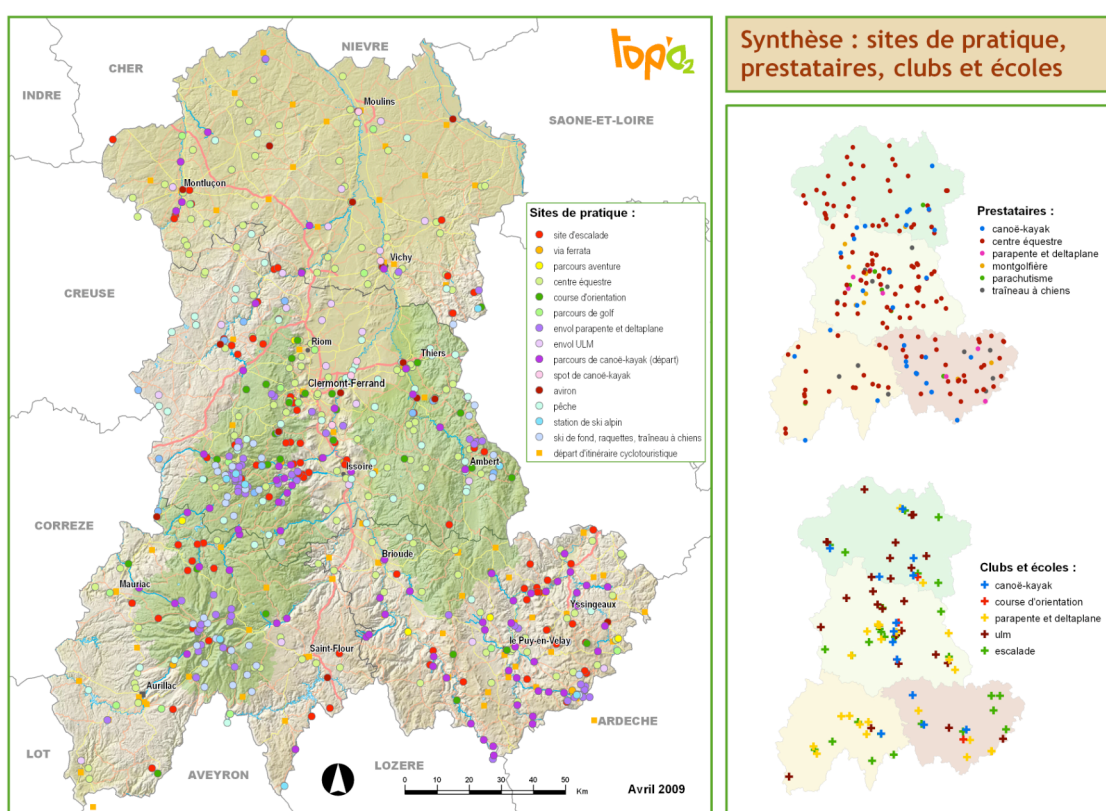


Figure 1 : Le système récréatif auvergnat  
 : publics (pratiquants, clients)

### L'offre en loisirs sportifs de nature

Le SRA se construit sur une offre de sites, de prestations et de clubs (carte 1) importante. L'approche cartographique permet de visualiser la distribution de l'offre qui est présente fortement sur l'ensemble de la région mais avec des effets de concentration autour de polarités récréatives référentes (Le Sancy-Puy de Dôme ; Le Puy Mary ; la Haute-Loire). Si

certaines pratiques sont situées sur l'ensemble de la région (Equitation, cyclotourisme), d'autres sont polarisées sur des micro-secteurs en fonction des ressources naturelles disponibles et aménagées (escalade, canoë, ski) mais aussi par le jeu des dynamiques institutionnelles ou commerciales (Courses d'orientation, parachutisme, golf). On peut aussi observer des décalages entre une offre de sites aménagés importante et une absence de clubs de pratiquants à l'exemple de la course d'orientation ou du ski de fond. Plus globalement, il ressort que l'Allier est un département sous-représenté en loisir sportif de nature (à l'exception des pratiques aériennes), de même que l'axe Clermont-Ferrand/Saint-Flour et le massif du Forez (à l'exception du micro-territoire sportif de nature autour d'Ambert).



**Carte 1 : l'espace auvergnat de l'offre sportive de nature**

### **Le jeu des liens régionaux**

Ce système se présente comme une organisation complexe étant donné les liens multiples qui se tissent en interne et en externe au niveau des secteurs de pratique, des dispositifs transversaux, des structures territoriales et des institutions intermédiaires. L'acteur collectif de ce système est le produit de combinaisons qui se nouent à l'intérieur de chaque pôle et dans les liens potentiels entre pôles. Mais rien ne garantit l'existence d'une dynamique collective forte. Le mouv'Auvergnat est une manifestation qui développe des liens entre le conseil

régional, l'UNSS<sup>3</sup>, TOP'O2, le crédit agricole, les élèves et certains établissements scolaires et la commune d'Aydat. Le CROS intervient dans les échanges entre les clubs et les fédérations. Les villages de vacances contractualisent des relations avec les prestataires, les communes et différents publics et associations. Les communes via les offices de tourisme et les agences locales de tourisme cherchent à construire un système récréatif local associant les différents acteurs locaux à un projet collectif... On est ainsi en présence de maillages complexes et spécifiques où des réseaux se constituent, se font et se défont en gré des alliances institutionnelles et individuelles. Des enjeux de pouvoir entre départements et la région, des lignes de fractures institutionnelles entre fédérations et le CROS, le manque d'ouverture des laboratoires de recherche universitaires sur les pratiques récréatives,... sont autant de freins qui nuisent à la qualité de la dynamique des échanges régionaux.

On peut faire l'hypothèse qu'un système récréatif régional est d'autant plus dynamique, actif et réactif qu'il développe un maillage endogène et exogène important autour de polarités organisationnelles fortes. Ces polarités produisent une chaîne récréative entre les différentes parties prenantes qui ensemble renforcent la valeur de leurs actions. Montagne massif central est un exemple de réseau qui lie ensemble de nombreux acteurs de la filière nordique. Une mutualisation des moyens d'action est ainsi possible (redevance, formation, promotion) ; des liens sont créés avec les institutions intermédiaires à l'exemple de Top'O2 pour organiser le festival des pratiques nordiques mais aussi avec le secteur scolaire pour renforcer l'ancrage local de ces pratiques. Ces liens ne sont pas seulement endogènes et transversaux, ils peuvent être exogènes et verticaux. A l'exemple de la filière du tourisme social lorsque des opérateurs comme VALVVF développent de nombreuses relations en interne au sein de cette association nationale composée d'une centaine de villages mais aussi en externe avec des partenaires nationaux (C. E., fédérations,...). Cependant, peut-on se suffire de cette dynamique des liens, apparente, pour exprimer la vitalité économique et récréative d'une région ?

---

<sup>3</sup> UNSS : union nationale du sport scolaire

## **4 – Dysfonctionnements, secteurs de pratique et dispositif transversal**

### **4. 1 Au niveau des secteurs de pratique**

Les ateliers thématiques, organisés dans le cadre des premières rencontres auvergnates (Corneloup, 2007), ont permis de saisir les facteurs de blocage au sein du SRA qui limitent la production de liens, d'échanges et d'activités. Sans nul doute, la vitalité des secteurs de pratique est un indicateur sur la bonne santé du SRA. Le secteur scolaire est un exemple d'une insuffisance des pratiques sportives de nature que ce soit en primaire ou dans le secondaire. Si au niveau français, la part scolaire des sports de nature est faible, on observe que certaines régions sont plus actives que d'autres (PACA, Rhône-Alpes). Un véritable projet scolaire est à développer, impulsé par l'inspection académique. Mais actuellement, la matrice scolaire d'échanges autour des pratiques sportives de nature est très faible...

Si certaines fédérations semblent bien fonctionner (randonnée pédestre, FFCAM,...), d'autres sont en difficulté (Vol libre, kayak, ski de fond,...). Mais plus globalement, la plupart ne jouent pas un rôle important sur un plan national dans la diffusion de l'excellence et la reconnaissance de figures emblématiques, capables de valoriser l'image de l'Auvergne. Il n'existe pas non plus un programme sectoriel relayé par les institutions intermédiaires pour renforcer la stratégie de développement de ce secteur. Nous sommes plus en présence de luttes fédérales ou de relations distantes entre les uns et les autres que d'une gouvernance régionale permettant de définir une politique de qualité. Sur un autre plan, si le tourisme familial via les villages vacances est un secteur important en Auvergne, celui-ci rencontre aujourd'hui des difficultés à cause de la diminution des aides publiques pour financer le tourisme social, de la vétusté des hébergements et de l'inadaptation des formations jeunesse et sport en direction de clientèles familiales.

Plus globalement, la question de la gestion collective des secteurs est posée pour tendre vers une organisation de meilleure qualité. Concernant les centres de vacances, si la tendance a été pendant un certain temps de travailler individuellement avec chaque intervenant, il semblerait qu'aujourd'hui la mise en place d'un collectif de professionnels sur un territoire donné permettrait une meilleure gestion de la pratique. Mézenc-Pulsions, association des professionnels situés sur la commune Les Etables, est souvent citée en exemple pour sa gestion des loisirs sportifs sur ce territoire. Au-delà des stations touristiques identifiées en tant

que telles (Superbesse, Le Lorian, Le Mont-Dore), la mise en place de **pôles récréatifs** permettant de définir une offre de qualité sur un territoire donné fait partie des orientations souhaitées. Entre tourisme diffus et concentré, il existerait une voie médiane qui consisterait à renforcer les liens entre les différentes parties prenantes d'un lieu référent dans la perspective de favoriser l'émergence de territoires de projet autour d'un acteur collectif de qualité. De nombreux travaux ont permis de théoriser la notion de formes de développement (Corneloup, 2001 ; Mao, 2003 ; Perrin, 2005). Celle-ci est utile pour observer la présence de styles professionnels qui ne s'engagent pas dans la même approche de l'activité sur un territoire donné, nécessitant de réfléchir à la manière de tendre vers un compromis acceptable entre les différents acteurs d'un lieu. La question de la médiation reste ainsi posée dans la perspective de renforcer la mise en réseau des acteurs et la gestion des controverses entre les différentes parties prenantes dans le but de limiter les incohérences des prestations et de la logistique territoriale proposées. Les travaux de C. Perrin portant sur la gestion des pratiques du parapente au Puy de Dôme ont permis de dévoiler la difficulté à construire une gouvernance culturelle et politique entre les professionnels de ces pratiques. Leur poids décisionnel pour influencer sur la gestion de ce site en fonction de leur intérêt perd de sa force devant leur difficulté à proposer une approche collective de leur activité.

De même, si les territoires récréatifs sont souvent attachés à des lieux fixes, l'Auvergne est riche en itinérances en tout genre, portées par un maillage de sentiers importants. Les enjeux dans les années à venir portent sur la nécessité de repenser cette offre itinérante sur un plan matériel, logistique et symbolique, pour une relation plus interactive avec ces territorialités itinérantes. Le temps des longues traversées sur les sentiers de grande randonnée, réservés à des contemplatifs éclairés et à des baroudeurs chevronnés, ne semble plus correspondre à la demande récréative d'aujourd'hui. De nouveaux concepts sont à écrire dans le cadre de prestations professionnelles ou dans l'aménagement de réseaux itinérants composés de dynamiques culturelles variées à destination de différents publics identifiés. Dans la continuité des actions entreprises par la GTA avec Via ALPINA au niveau du massif alpin (Berthelot, Corneloup, 2008), un des enjeux majeurs repose sur la capacité à lier ensemble les différents opérateurs touristiques, communes et hébergeurs pour élaborer un projet itinérant de qualité.

#### **4. 1. Les dispositifs transversaux**

## **Système d'information intelligent**

Le bon fonctionnement d'un SRA repose sur la fiabilité des éléments mis en place concernant l'observation, la communication, l'innovation,... Aujourd'hui, tous les observateurs s'entendent pour noter l'absence d'un observatoire de qualité permettant d'évaluer le poids économique de cette filière dans la perspective de peser sur les décisions et orientations politiques. La mise en place d'un système d'information intelligent comme aide à la décision est un outil important pour élaborer une stratégie régionale reposant sur une évaluation affinée des politiques publiques engagées et des procédures de développement de cette filière régionale. Aujourd'hui, on ne connaît que peu de choses sur le profil de la clientèle sportive, le fonctionnement de l'entrepreneuriat (réussite, échec, processus déclencheur,...), les facteurs qui participent à l'attractivité des territoires ou encore sur les effets des politiques sociales, scolaires et territoriales sur la pratiques des milieux populaires. Le développement d'une intelligence collective reposant sur un système de connaissances affinées du SRA est une condition préalable pour s'inscrire dans une démarche projet qui fixe les priorités en fonction d'une analyse fine de l'existant et d'une évaluation de qualité sur les actions réalisées.

## **Identité et communication**

Cette intelligence collective si elle repose en partie sur la qualité des informations collectées permettant à chacun d'avoir une vision globale du SRA est aussi liée à la production d'une réflexivité sur ce qui définit l'identité du SRA. Dans cette perspective, la communication attachée à l'image de l'Auvergne, perçue et vécue par les uns et les autres, se présente comme un élément central du dispositif transversal. La déclinaison de la marque auvergnate des pratiques sportives de nature devient alors un vecteur culturel de définition de l'identité territoriale. Au-delà de l'image nature attachée aux Volcans, à Chamina, au Trophée Andros et au thermalisme, l'Auvergne se doit d'élaborer un système culturel régional (SCR) qui précise le positionnement envisagé autour de formes culturelles emblématiques (Corneloup, 2005). Tout l'enjeu repose sur la capacité à identifier celles qui traduisent l'ancrage territorial des usages sportifs de nature auvergnats permettant la constitution d'une chaîne culturelle de la valeur la plus cohérente possible. Entre les pratiques contemplatives et prométhéennes, écologiques et motorisées, outdoor et indoor, ludiques et aventureuses, différentes orientations sont possibles en fonction des stratégies envisagées, de l'histoire régionale ou encore des forces culturelles en présence.



A une époque marquée par une variété des formes culturelles de pratique, l'identité se présente comme un processus qui repose sur la capacité réflexive (et méta-réflexive) à élaborer une orientation culturelle choisie à partir des ressources territoriales disponibles. C'est alors en fonction de cette identité choisie que le dispositif communicationnel doit se construire. Transmassif est par exemple un événementiel qui représente une vision très sportive, engagée et élitiste de l'Auvergne récréative sous forme de raid. Est-il représentatif de l'identité auvergnate ? S'inscrit-il dans une chaîne culturelle de la valeur au sein de laquelle des usagers, des prestataires et des pôles récréatifs peuvent s'inscrire dans ce mouvement ? Les touristes sont-ils attirés par cette forme culturelle de pratique lorsqu'ils viennent en Auvergne ? Bref, l'enjeu consiste à penser que la capacité à développer aujourd'hui une intelligence collective, au sein d'une communauté apprenante qui partage d'une manière plus ou moins prononcée cette connaissance commune sur ce qu'ils étaient, ce qu'ils sont et ce qu'ils souhaitent devenir, se présente comme une ressource territoriale fondamentale.

### **Innovation régionale**

A la lecture des facteurs participant à la production d'une offre et d'un territoire attractifs, on ne peut sous estimer le rôle important joué par la capacité à innover que ce soit en termes de pratiques, de services, de produits, d'aménagement ou encore de logistique. Sans doute, on peut penser que l'innovation n'est pas seulement liée à l'existence d'individualités actives mais elle est aussi dépendante de différences ressources collectives : d'une part, la capacité à renforcer l'existence d'une économie des savoirs où l'intelligence créative est sollicitée par un environnement favorable à la réflexion et à la production d'idées novatrices ; d'autre part, par l'émergence d'une dynamique territoriale qui communique un esprit innovant, qui accompagne la créativité et encourage le développement de nouvelles activités. Les ressources humaines innovantes ne viendront pas seulement d'acteurs exogènes à l'Auvergne mais de la capacité à former sur son propre territoire des individus désireux d'investir localement et de créer de nouvelles activités économiques. La production d'une intelligence territoriale active dans le changement ne viendra pas par enchantement mais devra s'inscrire dans un projet collectif où les responsables politiques prennent conscience de leur rôle dans l'accompagnement à la construction de ce processus. Il semble ainsi nécessaire d'effectuer une analyse sur le processus innovant auvergnat pour comprendre comment la création d'activités s'est développée durant ces dernières années et d'impulser un milieu innovateur pour accompagner ce mouvement de développement au sein du SRA. La création

d'un club d'entrepreneurs, l'organisation de séminaires d'étude, la proposition de bourses à la création d'entreprises et autres dispositifs transversaux souhaitables sont des conditions d'émergence de ce climat innovant.

La production de ce capital cognitif et de cette intelligence collective doit participer à renforcer la dynamique du système récréatif Auvergnat. Cette production nécessite l'existence de communautés apprenantes (Mallet, 1994) et pratiques (Wenger, 1998) au sein desquels se nouent des liens de proximité entre les différentes parties prenantes. Pour bien des théoriciens (Granovetter, 1973 ; Angeon, 2005 ; Lecoutre, 2008), l'innovation est portée par la fabrique de ce capital social en tant que vecteur relationnel favorisant la disposition innovante chez les acteurs. Aujourd'hui, cette mentalité et cette culture de l'entrepreneuriat récréatif autour des sports de nature n'existent pas ; nous faisons l'hypothèse de son rôle dans la capacité à penser l'économie récréative de demain.

## **Conclusion**

Les dispositifs transversaux ont pour finalité de produire de l'interterritorialité (Vanier, 2008) pour dépasser les logiques sectorielles et administratives et produire de nouvelles médiations territoriales et ponts entre secteurs de pratique, structures territoriales et institutions intermédiaires. C'est dans cet entre-deux que se construisent les processus de mise en réseau des acteurs autour de polarités d'action qui renforcent la production d'un acteur collectif au sein du SRA. Plus globalement, notre propos consiste à souligner la nécessité de renforcer la présence d'un système récréatif auvergnat autour des loisirs sportifs de nature. La richesse de ce système repose sur la combinaison des échelles, des secteurs et des acteurs autour de maillages multiscalaires et multilocaux au sein desquels les dispositifs transversaux doivent jouer un rôle fondamental pour renforcer les liens entre les différentes parties prenantes et créer de nouvelles lignes conceptuelles. L'inscription dans cette orientation renforce l'approche systémique des organisations où il s'agit de gérer des processus de création de valeur favorisant des relations plus transversales entre les différents éléments. On se détourne de l'approche fonctionnelle des organisations pour s'orienter vers une chaîne logistique dynamique (Lièvre, 2007) et managériale de la valeur (Jokung-Nguena, 1991) dans la perspective de renverser les liens entre l'amont et l'aval, le producteur et le client, l'entreprise et son environnement, les acteurs et le territoire, l'endogène et l'exogène. Cependant, si le détour systémique éclaire certains aspects du système territorial, il doit être complété par l'approche stratégique et opérationnelle du territoire considéré, pour rendre compte de la

manière dont se contractualisent les liens entre les acteurs et les publics en fonction des orientations choisies ou partiellement subies et des réseaux socio-techniques envisageables (Callon, 2006).

## **Bibliographie**

- ANGEON Valérie, Callois Jean Marc, « Fondements théoriques du développement local: quels apports de la théorie du capital social et de l'économie de proximité ? » *Economie et Institutions*(6-7), 2005, pp 19-49.
- AUGUSTIN Jean-Pierre et al, *Géographie des sports en France*, Paris, Vuibert, 2008.
- AYDALOT Philippe, *Economie régionale et urbaine*, Paris, Economica, 1986
- BERTHELOT Libeira., CORNELOUP Jean, *Itinérance, du Tour aux Détours*, L'argentièrè-la-Bessée, Ed. du Fournel, 2008.
- BOURDEAU Philippe et MAO Pascal, « Espaces sportifs de nature en montagne. Innovation spatiale et recomposition des systèmes touristiques locaux (1980-2003) », *Cahier Espaces, Sports de nature. Évolutions de l'offre et de la demande*, n° 81, 2004, pp. 46-66
- BOURDEAU Philippe, *Les sports d'hiver en mutation : crise ou révolution géoculturelle ?*, Paris, Lavoisier, 2007.
- CALLON Michel, LASCOUME Pierre et BARTHE Yannick, *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Paris, Seuil, 2001.
- CALLON Michel, Akrich Madeleine, Latour Bruno, *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*, Paris, Sciences sociales, les Presses, 2006.
- CHOMIENNE Hervé, « Les cadres coordinateurs : le cas de la sécurité routière », *revue française d'administration*, n° 128/4, 2008, pp. 741-755.
- CORNELOUP Jean et al, « Formes de développement et positionnement touristique des espaces sportifs de nature », *Loisir et société*, vol. 24, n° 1, printemps, 2001, pp. 21-46.
- CORNELOUP Jean, BOURDEAU Philippe, MAO Pascal, *The cultural labelling of natural tourist areas - Le marquage culturel des territoires sportifs de nature in Mountain sports and development issues in the Alps - Sports de montagne et territoire dans les Alpes*, *La Revue de Géographie Alpine – Journal of alpine research*, Tome 92, n°4, 2004, pp. 11 à 32.
- CORNELOUP Jean, « Place du marché dans le fonctionnement des loisirs sportifs de nature », *Téoros*, vol. 24, n° 1, printemps, 2005, pp. 55-62.
- CORNELOUP Jean, BOURDEAU Philippe MAO Pascal, *La culture, vecteur de développement des territoires touristiques et sportifs*, in *Montagnes Méditerranéennes*, n° 22, 2006, pp 7-22.
- CORNELOUP Jean, *1° rencontre auvergnate des loisirs sportifs de nature*, Clermont-Ferrand, Ed. CRDTA, 2008.
- CREVOISIER Olivier, PEYRACHE-GADEAU Véronique, PECQUEUR Bernard et SERRATE Bernard, « Conclusion: Dynamiques territoriales : quels chantiers de recherche ? », *Revue d'économie régionale et urbaine*, 2, 2008, pp 265-268.
- DAVEZIES Laurent , *La république et ses territoires : la circulation invisible des richesses*, Paris, Ed. Broché, 2008.
- DEBARBIEUX Bernard, VANIER Martin, *Territorialités (Ces) qui se dessinent*, Editions de l'Aube, 2002.

- FLORIDA Richard, *The Flight of the Creative Class: The Global Competition for Talent*, Collins, 2005.
- GIRAUT Frédéric. , MAHARAJ Bernard. dir., *Recompositions territoriales, confronter et innover*, Actes bilingues des rencontres scientifiques franco-sud africaines de l'innovation territoriale, 2003.
- GRANOVETTER Mark, "The Strength of Weak Ties," *American Journal of Sociology*, (78:6), 1973, pp 1360-1380.
- JAMBES Jean Pierre, *Territoires apprenants*, L'Harmattan, Paris, 2001.
- JOKUNG-NGUENA Octave. et al, *Introduction au management de la valeur*, Paris, Dunod, 2001
- LAJARGE R. (2000), " Territorialité intentionnelles, des projets à la création des Parcs Naturels Régionaux (Chartreuse et Monts d'Ardèche)", Thèse de Géographie, Univ. J. Fourier, Grenoble 1, Soutenue le 14/1, 662 p., 2000.
- LECOUTRE Marc, LIEVRE Pascal, *Management et réseaux sociaux : ressource pour l'action ou outil de gestion ?*, collection Finance-Gestion-Management, Paris, Hermès Science-Lavoisier, 2008.
- LIEVRE Pascal, *La logistique*, Paris, La Découverte.
- MALLET Jeanne, *L'entreprise apprenante*. Aix : Ed. Oméga Formation Conseil et Université de Provence, 1994.
- MAO Pascal, CORNELOUP Jean, BOURDEAU Philippe, « *Analyse des processus de territorialisation des hauts lieux de pratiques touristiques et sportives de nature ; l'exemple des Gorges du Verdon* », revue Théoros (Canada), PUQ, N° 22, 2, 2003, pp. 52 – 62.
- MARCELPOIL Emmanuelle et PERRET Jean, « Le poids conceptuel des districts industriels dans la construction des territoires », in GERBAUX Françoise (sous la dir. de), *Utopie pour le territoire*, Editions de l'Aube, op. cit., 1996, pp.15-34.
- MAUCO Carlos, PEYRACHE-GADEAU Véronique, RAYMOND Roland, « Le diagnostic transversal : de l'importance des conditions de conception des dispositifs de développement », *Géocarrefour*, vol 80/2, 2005, pp. 101-110
- NONAKA Ikujiro., TAKEUCHI Hirotaka, *La connaissance créatrice*. Bruxelles : De Boeks Université, 1997.
- PECQUEUR Bernard, *Le développement local*, Syros, 1989.
- PECQUEUR Bernard, (ss la dir.) – Sur *Dynamiques territoriales et mutations économiques*, Paris, L'Harmattan, 1996.
- PERRIN-MALTERRE Clémence, Les moniteurs de parapente sur le site du Puy de Dôme : la construction d'une gouvernance culturelle, in *Montagne Méditerranéennes* n° 22, 2005, pp. 131-138.
- RAY H. Paul, ANDERSON Sherry Ruth, *L'émergence des créatifs culturels*, Gap, Ed. Yves Michel, 2001.
- VANIER Martin, *Le pouvoir des territoires. Essai sur l'interterritorialité*, Paris, ed. Economica Anthropos, 2008.
- VELTZ Pierre, *L'économie d'archipel*, Paris, PUF, 1996.
- WENGER Etienne, *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press, 1998.